



Jede kleine Ablenkung reisst den Mitarbeiter im Holzbaubüro aus der Konzentration und erhöht das Fehlerpotenzial. Da hilft nur Multitasking ...

KONZENTRIERT ARBEITEN IM HOLZBAUBÜRO

Es kann frustrierend sein: Nach zehn Stunden im Büro am Abend nach Hause zu gehen, viel gearbeitet zu haben – aber nicht das, was am Morgen geplant war. Oft wird erst in den vier Stunden am Samstag das geschafft, wofür die ganze Woche keine Zeit war. TEXT THOMAS ARNOLD | GRAFIK ECOHOLZ GMBH

In einer Zeit der permanenten Überinformation ist die Orientierung erschwert: Ständig muss neu entschieden werden, was für den Moment wichtig ist. Die Überflutung mit belanglosen, unwichtigen Informationen, die selten positiv sind, frisst Energie und es braucht je länger, je mehr Zeit, um mit positiver Kraft weiterarbeiten zu können. Nicht wenige Menschen haben verlernt, wie es ist, effizient zu arbeiten. Sie sind es gewohnt, mal schnell in den Posteingang, auf das Mobiltelefon, auf die Uhr zu schauen. Sie lassen sich laufend ablenken und hungern nach Informationen, um «dabei zu sein». Dann wird versucht, die verlorene Zeit mit Multitasking aufzuholen – was einem Sprint während eines Marathons gleichkommt. Oder sie funktionieren wie Feuerwehrleute und sind mal hier oder mal dort mit Rettung beschäftigt.

Ablenkungen minimieren

Jede kleine Ablenkung – sei es der Monteur, der ins Büro tritt oder der laut telefonierende Kollege – reißen die Mitarbeitenden im Holzbaubüro aus der Konzentration und erhöhen das Fehlerpotenzial. Zudem wird nach einer Ablenkung häufig nicht exakt an dem Punkt weitergemacht, an dem vor der Unterbrechung gearbeitet wurde. So ist es kaum verwunderlich, dass viele Studien lediglich eine Produktivität von etwa 65 Pro-

zent für Arbeiten im Büro ausweisen. In Grossraumbüros ist diese noch tiefer. Der Blick in die Büros zeigt deutlich: «Micky Mouse» ist überall anzutreffen. Viele Mitarbeitende haben einen Kopfhörer über den Ohren und lassen sich mit Musik berieseln. Doch auch das ist nur eine Notlösung und kein Zeichen für effizientes Arbeiten.

Die Relevanz von Konzentration am Arbeitsplatz – speziell in den Planungsabteilungen und für die Projektleitung – ist vielen Unternehmern durchaus bewusst. In der Unternehmensberatung werden bei der Analyse von Fehlerursachen neben den systemischen Fehlern – die analysiert und eliminiert werden können – viele individuelle Flüchtighkeitsfehler festgestellt. Diese werden vor allem durch Rückfragen aus der Fertigung und von den Baustellen verursacht und führen nicht selten wiederum zu weiteren Fehlern im aktuellen Projekt. Die Fehlerquote steigt und die Fehlerkosten steigen entsprechend mit. Ein Teufelskreis, den es zu durchbrechen gilt.

Selbstmanagement und Disziplin

Menschen sind mit ihren Strategien und Vorlieben sehr unterschiedlich: dem einen helfen seine Kopfhörer mit Musik, der andere schreibt seine besten Konzepte und Strategien im Zug und der Dritte würde

sich am liebsten im Homeoffice in einen Luftschutzkeller verkriechen. Alle benötigen jedoch ein gewisses Mass an Selbstmanagement und Selbstdisziplin, um ihre Arbeiten effizient erledigen zu können. Wenn die Ideen richtig sprudeln, gilt es gerade im Homeoffice, dann nicht kurz zum Kühlschrank zu gehen, sondern an der Arbeit dranzubleiben. Mangelnde Selbstdisziplin machte einigen zu schaffen, die in den letzten Wochen Mühe mit dem Homeoffice bekundeten.

Volle Konzentration über den ganzen Tag bleibt jedoch eine Utopie. Der menschliche Biorhythmus gibt dem Körper Phasen vor, in denen Konzentration sehr gut möglich ist, und dann wieder Zeiten, die besser geeignet sind, um Lösungen im Dialog zu finden. Wann diese Zeiten sind, ist individuell und kann nur von jedem für sich persönlich herausgefunden werden. Es ist hilfreich, sich über einen Zeitraum von zwei Wochen aufzuschreiben, wann was gemacht wurde, wie die Effizienz war und wie gut das Arbeitsergebnis ist. Es bringt einen zum Staunen, wie oft man am Tag unterbrochen wird und wie kurz die durchschnittliche Verweilzeit an einer Arbeit ist. Auch spielt es eine Rolle, wie ausgeruht jemand zur Arbeit kommt und wie ausgewogen die Ernährung ist. Ebenfalls entscheidend ist ausreichende Bewegung – aber nicht nur bis zum Drucker und zu-

rück. Verspannungen im Nacken können zu Konzentrationsstörungen führen. Deshalb ist auch die Ergonomie am Arbeitsplatz ein wichtiges Thema.

Weniger ist mehr

Um optische Ablenkungen zu reduzieren, gilt es ein Umfeld zu schaffen, welches das konzentrierte Arbeiten unterstützt. Weniger ist da mehr: eine ruhige helle Wand statt vieler Auftragsmappen, farbiger Ordnerrücken und einer Pinnwand mit Bildchen, Sprüchen und Haftnotizen. Und was ist beim Blick am Bildschirm vorbei zu sehen? Die Strasse, so dass jeder Fussgänger von der Arbeit ablenkt? Störend ist es auch, wenn auf dem Desktop des PC immer wieder Fenster aufpoppen, weil eine Nachricht eingegangen ist. Eine bewährte Methode, um für Struktur am eigenen Arbeitsplatz zu sorgen und optischen Ballast abzuwerfen ist 6S – ein Werkzeug aus den Lean-Methoden. Es beruht auf dem Prinzip, den Anteil wertschöpfender Tätigkeiten zu erhöhen und unnötige Tätigkeiten und Störungen zu reduzieren. Ideal wäre es, wenn der Chef damit anfängt und seine Mitarbeitenden mit «Finden statt Suchen», klarem Delegieren und kurzen strukturierten Besprechungen verblüfft. Mit einer solchen Vorbildwirkung lassen sich im Unternehmen Veränderungen leichter anstossen. Die Digitalisierung birgt viele Möglichkeiten, aber für Ideen, kreative Prozesse und das Entwickeln von Konzepten braucht es Übersicht und Freiheit. Warum also nicht mit Stift, Papier und einem kurzen Ortswechsel ans Werk gehen? Der Blick ins Grüne, in die Weite, öffnet auch den geistigen Horizont und hilft, etablierte Muster und Strukturen zu hinterfragen.

Das tägliche Zeitfenster

Menschen, die zusammenarbeiten müssen, haben oft unterschiedliche Veranlagungen und Denkweisen, wodurch eine komplexe Teamdynamik entsteht. Die richtige Strategie, um Veränderungen anzustossen, ist zunächst das Sammeln von Ideen, dann auszuprobieren, zu entscheiden und schlussendlich umsetzen. Damit interessante neue Möglichkeiten für ein Unternehmen entwickelt werden können, braucht es eine gewisse Experimentierfreudigkeit – sowohl in der Ideen-

findung wie auch in der Umsetzung. Ein Beispiel ist die Etablierung eines täglichen Zeitfensters, in dem alle Mitarbeitenden ohne gegenseitige Ablenkung konzentriert arbeiten können. Hierfür ist ein Konsens erforderlich, der beispielsweise für das Planungsteam passt, aber auch mit der Produktion und der Montage abgestimmt ist. Es empfiehlt sich, klein zu starten, etwa mit einer Stunde störungsfreiem Arbeiten pro Tag. Damit die Stunden störungsfrei bleiben, sollten die Massnahmen möglichst flächendeckend für alle Abteilungen eingeführt werden und auch eine Telefonumleitung auf die Zentrale erfolgen. Wöchentliche Abteilungsbesprechungen sollten nicht an verschiedenen Tagen stattfinden, sondern immer an einem bestimmten Wochentag oder an zwei festgelegten Nachmittagen. Dadurch wird auch Freiraum für Kunden- oder Baustellbesuche an den anderen Tagen gewonnen.

Parallel zu diesen Massnahmen sind auch Rückzugsmöglichkeiten für Gespräche oder Telefonate sinnvoll. Das erfordert zwar mehr Raum, aber oft sind einige Arbeitsplätze nur tageweise belegt. Viele Mitarbeiter können spätestens seit dem schweizweiten Lockdown auch online auf ihre Dokumente zugreifen. Warum also nicht weiterhin ein bis zwei Tage Homeoffice in der Woche gewähren, um volle Büros mit Störungen und Ablenkungen zu vermeiden?

Tipps für fokussiertes Arbeiten

Was sich in einzelnen Teams als wertvoll erwiesen hat, kann für das gesamte Unternehmen nützlich sein. Darum ist ein Austausch – zum Beispiel in Form von kleinen Workshops zum kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) – sinnvoll, bei dem auch neue oder weiterführende Ideen entwickelt werden können. Zusammenfassend lässt sich Folgendes festhalten:

- Gute Teamorganisation fängt bei einer guten Selbstorganisation an.
- Mehr Konzentration führt zu weniger Fehlern und zu mehr vollbrachter Arbeit am Abend.
- Digital ist nicht per se besser: Speziell für die Erarbeitung kreativer Ideen eignen sich analoge Vorgehensweisen besonders gut.

- Weniger Mails verschicken, dafür öfter den direkten persönlichen Kontakt mit den Kollegen suchen.
- Auf Video-Anrufe statt auf Telefongespräche setzen (Video-Anrufe sind tendenziell eher kürzer).
- In kleinen KVP-Workshops Ideen generieren, die alle voranbringen.
- Bewegung in der Pause und Ergonomie am Arbeitsplatz integrieren.
- Der Blick aus dem Fenster, in die Weite, entspannt die Augen und die Nerven.

In der Praxis kann der Arbeitstag mit der 5-2-1-Methode abgeschlossen werden: fünf Minuten aufräumen, zwei Minuten den kommenden Tag planen und am Folgetag in einer Minute wieder voll fokussiert arbeiten. Es ist viel erreicht, wenn durch die erfolgreiche Umsetzung der vorgestellten Massnahmen auch im Holzbaubüro unter der Woche wieder gearbeitet werden kann wie sonst nur am Samstag oder im Homeoffice. Welche Freude, am Abend nach Hause zu gehen und zu wissen, dass ein guter Teil von dem geschafft wurde, was am Morgen das Ziel war! So können dann auch die Samstage wieder als freie Tage genossen werden. ■



DER AUTOR

Holzingenieur Thomas Arnold von der Ecoholz GmbH unterstützt die Holzbauer und Schreinereien in der Weiterentwicklung ihrer Unternehmen. Mit seiner Erfahrung in Führung und Produktionsentwicklung zeigt er den Mitarbeitenden in Optimierungsworkshops neue Möglichkeiten auf. ecoholz.ch